

企业组织公民行为的 激发机制和影响效应研究

The Research of Antecedents and Consequences of
Organization Citizenship Behavior in the Enterprises

魏江茹 著

The Research of Antecedent

The Research of Antecedents and Consequences of Organization Citiz

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社
Economic Science Press

企业组织公民行为的 激发机制和影响效应研究

The Research of Antecedents and Consequences of
Organization Citizenship Behavior in the Enterprises

魏江茹 著

The Research of Antecedents and Consequences of Organization Citizenship Behavior in the Enterprises

The Research of Antecedents and Consequences of Organization Citizenship Behavior in the Enterprises

中国财经出版传媒集团



经济科学出版社
Economic Science Press

图书在版编目 (CIP) 数据

企业组织公民行为的激发机制和影响效应研究/

魏江茹著. —北京: 经济科学出版社, 2016. 9

ISBN 978 - 7 - 5141 - 7217 - 1

I. ①企… II. ①魏… III. ①企业管理 - 组织
行为学 - 研究 IV. ①F272. 9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 208071 号

责任编辑: 李晓杰

责任校对: 王苗苗

版式设计: 齐 杰

责任印制: 李 鹏

企业组织公民行为的激发机制和影响效应研究

魏江茹 著

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 010 - 88191217 发行部电话: 010 - 88191522

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: [http: //jjkxcbs. tmall. com](http://jjkxcbs.tmall.com)

北京汉德鼎印刷有限公司印刷

三河市华玉装订厂装订

710 × 1000 16 开 12.5 印张 190000 字

2016 年 9 月第 1 版 2016 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 7217 - 1 定价: 36.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191502)

(版权所有 侵权必究 举报电话: 010 - 88191586)

电子邮箱: [dbts@ esp. com. cn](mailto:dbts@esp.com.cn))

前 言

组织公民行为 (Organizational Citizenship Behavior, 简称 OCB) 是一种有利于组织的角色外行为, 由一系列非正式的合作行为构成。随着企业竞争环境加剧, 组织结构趋于扁平化, 以组织公民行为为代表的员工主动性和合作性, 越来越受到组织管理者的重视。例如企业实践中, 员工主动帮助工作中落后的同事处理自己工作职责之外的事务; 即使没有额外报酬, 员工主动发现工作中的问题, 提出创造性的想法和改进建议。国内外学者对组织公民行为开展了大量研究, 积累了非常丰富的成果。另外组织管理学者一直关心研究视角的多样性问题。组织公民行为的不同视角研究, 一方面可以更好地解释和理解当前我国经济转型时期出现的员工工作主动性不高、合作意识不强等现实问题; 另一方面也为丰富我国背景下的企业人力资源管理 and 组织行为学理论提供了可能性。多样化研究视角的要求和国内外文献的研究积累, 为本研究提供了良好的研究契机。本书从环境变化和企业发展对员工主动性和合作性的需要出发, 基于社会交换理论和印象管理理论, 构建模型并实证研究企业员工组织公民行为的激发机制和影响效应。

本书首先概述了研究意义、研究内容、可能的创新之处。接着分别回顾了社会交换理论和印象管理理论的研究进展, 在

梳理关键研究概念和理论的基础上，综述了组织公民行为的前因变量和结果变量。以往组织公民行为的研究重点侧重于个人特征、领导特征、组织特征和任务特征四个方面。个人特征和领导特征对组织公民行为的影响已经得到了国内外的普遍重视，并且积累了相当丰富的研究成果。相比之下，组织特征和任务特征得到的关注较少。在我国转型背景下开展组织公民行为的组织特征和任务特征的研究可能会得到一些不同于国外研究的结论。

其次，本书在理论研究和文献回顾基础上，探讨了组织公民行为激发机制和影响效应的作用机理，提出了本书的研究框架和理论模型。传统的组织公民行为的前因变量研究集中在个人特征和领导特征两个方面，对组织层面的激发因素研究很有限。针对以往研究的不足，基于社会交换理论，利用结构方程模型的方法实证检验了人力资源管理实践对组织公民行为的激发机制。结果表明，企业人力资源管理部门的实践政策对组织公民行为的培育和管理非常重要，而且可觉察的组织支持在以上关系中起到部分中介作用。特别需要指出的是，由于我国集体主义文化的特殊性，企业员工的组织公民行为会受到我国文化的影响。

最后，本书把出于利他动机从事组织公民行为提升绩效的员工称为“好战士”。基于印象管理理论，利用结构方程模型把印象管理作为调节变量，研究印象管理对组织公民行为和任务绩效的关系的调节作用。研究显示，员工的印象管理程度高时，组织公民行为对任务绩效的影响变小；员工的印象管理程度低时，组织公民行为对任务绩效的影响变大。本书将出于利己动机从事组织公民行为给他人留下好印象的员工称为“好演

员”。基于印象管理理论，利用结构方程模型把印象管理作为调节变量，研究印象管理对组织公民行为和好印象两者关系的调节作用。结果表明，员工的印象管理程度高时，组织公民行为对好印象的影响变大；员工的印象管理程度低时，组织公民行为对好印象的影响变小。

本书研究结论在理论上不仅有助于丰富组织公民行为的研究，也是社会交换理论和印象管理理论在组织行为学领域的新应用。从实践上看，研究企业员工组织公民行为的激发机制和影响效应有利于企业员工积极实践组织公民行为，帮助企业获取竞争优势；另外，企业成功与社会福祉密切相关时，作为社会微观主体的企业对于构建我国经济转型时期的和谐社会具有重要意义。

魏江茹

2016年6月6日

目 录

第一章 绪论	1
第一节 研究背景和研究问题	1
一、研究背景	1
二、研究问题的提出	4
第二节 研究目标和研究意义	6
一、研究目标	6
二、研究意义	7
第三节 研究内容及假设树	10
一、研究内容	10
二、研究假设树	13
第四节 可能的创新之处	14
一、在中国文化背景下从组织管理政策角度研究 组织公民行为	14
二、实证分析了印象管理对组织公民行为和结果 变量的调节效应	15
第五节 技术路线和本书结构	16
一、技术路线	16
二、本书结构	16

第二章 文献综述	19
第一节 组织公民行为研究的起源和演进	19
一、西方组织公民行为研究的起源和发展	19
二、我国组织公民行为研究的现状和进展	21
三、组织公民行为研究的新视角及对我国的启示	23
第二节 组织公民行为的概念和维度	29
一、组织公民行为的概念	29
二、组织公民行为的相关概念	32
三、组织公民行为的维度	37
四、组织公民行为的测量和评估	46
第三节 组织公民行为的激发机制	48
一、组织公民行为的前因变量	48
二、人力资源管理与组织公民行为研究	52
三、支持性人力资源实践与组织公民行为	57
四、可觉察的组织支持	62
第四节 组织公民行为的影响效应	65
一、组织公民行为的影响效应研究	65
二、组织公民行为的负面影响	69
三、印象管理与组织公民行为	71
第三章 研究框架和研究方法	78
第一节 研究框架	78
一、支持性人力资源实践：组织公民行为的激发机制	78
二、利他：印象管理对组织公民行为和任务绩效的 调节作用	80
三、利己：印象管理对组织公民行为和好印象的 调节作用	83

四、本书的研究框架	85
第二节 研究方法	85
第四章 人力资源管理实践对组织公民行为的激发机制	86
第一节 研究假设	86
一、支持性人力资源实践与组织公民行为	86
二、支持性人力资源实践和可觉察的组织支持	88
三、可觉察的组织支持与组织公民行为	88
四、可觉察的组织支持的中间作用	90
第二节 数据描述	90
一、样本	90
二、变量测量	92
第三节 实证分析	97
一、变量区分效度的验证性检验	98
二、结构模型与假设检验	98
第四节 本章小节	101
第五章 利他：印象管理对组织公民行为和任务绩效的调节	103
第一节 研究假设	103
一、组织公民行为和任务绩效	103
二、印象管理对组织公民行为和任务绩效关系的 调节效应	106
第二节 研究方法	108
一、样本	108
二、研究程序	110
三、研究方法	111
四、概念测量	112
五、数据分析方法	116

第三节 实证分析	117
一、变量区分效度的验证性检验	117
二、结构模型与假设检验	118
第四节 本章小节	121
第六章 利己：印象管理对组织公民行为和好印象的调节	123
第一节 研究假设	123
一、组织公民行为和好印象	123
二、印象管理对组织公民行为和好印象的调节效应	124
第二节 研究方法	128
一、样本	128
二、变量分析	128
第三节 实证分析	130
一、变量区分效度的验证性检验	130
二、实证分析与假设检验	131
第四节 本章小节	134
第七章 结论	136
第一节 本书的主要结论	136
一、人力资源管理实践对组织公民行为的激发	136
二、印象管理对组织公民行为和任务绩效的调节作用	137
三、印象管理对组织公民行为和好印象的调节作用	138
第二节 管理启示	139
一、利用人力资源政策管理员工的组织公民行为	140
二、下属不宜过分提升好印象	141
三、发挥印象管理的积极作用	142
第三节 研究局限和方向	144
一、研究局限	144

二、进一步研究设想	146
参考文献	151
附录 A：员工问卷	167
附录 B：主管问卷（一）	170
附录 C：主管问卷（二）	172
附录 D：研究方法的数学基础	174
后记	181

表 目 录

表 2-1	西方组织公民行为维度划分汇总	37
表 2-2	人力资源管理实践对组织公民行为影响的实证 研究成果汇总	53
表 2-3	可觉察的组织支持的因果变量汇总	65
表 4-1	样本企业的基本情况	91
表 4-2	样本员工的基本情况	92
表 4-3	支持性人力资源实践的探索性因子分析结果	95
表 4-4	可觉察的组织支持的探索性因子分析结果	96
表 4-5	组织公民行为的探索性因子分析结果	96
表 4-6	概念区分性的验证性因子分析结果	98
表 4-7	三个变量的均值、标准差和相关系数	99
表 4-8	结构方程模型间的比较	100
表 5-1	被访者和调研企业的基本信息	109
表 5-2	组织公民行为的探索性因子分析结果	113
表 5-3	印象管理的探索性因子分析结果	114
表 5-4	任务绩效的探索性因子分析结果	115
表 5-5	概念区分性的验证性因子分析结果	117
表 5-6	组织公民行为和任务绩效的关系	118
表 5-7	助人行为和印象管理的调节作用对任务 绩效的影响	119

表 5-8 运动员精神和印象管理的调节作用对任务
绩效的影响 120

表 5-9 公民道德和印象管理的调节作用对任务
绩效的影响 120

表 5-10 本研究假设的总体验证结果 121

表 6-1 好印象的探索性因子分析结果 129

表 6-2 概念区分性的验证性因子分析结果 130

表 6-3 组织公民行为和好印象的关系 131

表 6-4 助人行为和印象管理的调节作用对好印象的影响 132

表 6-5 运动员精神和印象管理的调节作用对好印象
的影响 133

表 6-6 公民道德和印象管理的调节作用对好印象的影响 133

表 6-7 本研究假设的总体验证结果 134

图 目 录

图 1-1	本书的假设树	13
图 1-2	本书的技术路线	17
图 1-3	本书的逻辑结构和内容安排	18
图 2-1	樊景立 (Farh, 2004) 的组织公民行为四 层次模型	44
图 3-1	人力资源管理实践对组织公民行为的激发机制	80
图 3-2	印象管理对组织公民行为和任务绩效关系的 调节作用	83
图 3-3	印象管理对组织公民行为和好印象关系的 调节作用	84
图 3-4	本书的研究框架	85
图 4-1	可觉察的组织支持的部分中间作用的结构模型	101

第一章

绪 论

本章主要介绍本书的研究背景、提出问题，对研究目标、研究意义、研究内容、可能的创新之处做出概括性的介绍。最后，介绍了本书的技术路线和研究结构。

第一节 研究背景和研究问题

一、研究背景

为了响应经济全球化和环境的快速变化，员工有利于组织的角色外行为越来越受到现代企业组织的重视。例如，世界著名的高科技公司谷歌（Google）曾经鼓励员工自由支配 20% 的工作时间。员工可以做自己感兴趣的项目，可以帮助他人，可以加入其他的项目团队^①。工作角色外的 20% 时间已经为企业创造了很多意想不到的神话。例如，工程师安拉格·阿卡亚（Anurag Acharya）原在加州大学任教，任教过程中发现了学术搜索的需求。尽管他负责搜索的核心技术，但仍利用 20% 的时间关注学术搜索，由此开发出了新的业务。无独有偶，闻名世界的迪

^① 陈晓萍：《平衡》，清华大学出版社 2005 年版。

斯尼乐园，它将员工称为“演员”（Casting Member），而非“雇员”（Employee）；把员工从事的职务叫作“角色”（Role），而非“岗位”（Position）。另外，开设迪士尼乐园不仅获取利润（Make Money），而且还为大众创造欢乐（Make People Happy）。这些完全颠覆了原来人们对公司、员工和顾客之间关系的假设，从而改变了员工、管理人员和企业拥有者对自己角色的定位，使其对自己工作的性质和意义有了全新的理解，极大地增强了员工对工作的主动精神，激发了创造性，使员工愿意付出额外的努力为客人创造快乐^①。

这些激动人心的变化都在诠释一个主题^②：企业需要发挥员工的主动性和合作性，以便更好地适应环境变化和企业发展。现实生活中我们也都有过这样的经历：有些员工主动帮助工作中落后的同事处理自己工作职责之外的事务；即使没有额外报酬，有些员工主动发现工作中的问题，提出创造性的想法和改进建议。理论界将这些行为称为组织公民行为（Organizational Citizenship Behavior, OCB）。

组织公民行为的出现、培育和管理是企业对时代变迁和环境变化做出的响应。传统工业经济发展到知识经济时代，企业的生存环境日趋复杂，竞争状态日趋激烈。企业只有不断更新管理模式，适应环境变化，才能保证机体的鲜活。作为企业中最具有能动性的人，也会不断地调整自我的工作和行为方式，才能确保适应环境和企业变化的需求^③。通用电器、IBM 等跨国企业的组织结构已经从金字塔式向扁平化的组织结构发展。组织结构的扁平化强调和重视员工的自我管理、提倡员工的自主行为和合作行为。相对正式工作而言，组织中的这类工作被称为“夹缝

① J. S. Chun, Y. Shin, J. N. Choi and M. S. Kim, Does corporate ethics contribute to firm financial performance? The mediating role of collective organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Journal of Management*, 2013.

② T. Chin, Harmony and organizational citizenship behavior in Chinese organizations. *The International Journal of Human Resource*, 2015.

③ 郭晓薇：《影响员工组织公民行为的因素——实证与应用》，上海立信会计出版社 2006 年版。

工作”。组织中正式的制度规范不能发挥作用的地方，就需要员工的组织公民行为。假如没有员工的组织公民行为，组织就失去了竞争力和生命力。伴随着组织变革的大潮，在西方的组织行为学界组织公民行为已经成为研究热点并日臻成熟。国外组织公民行为概念从 1983 年提出至今，三十多年时间里，研究成果和实践运用如雨后春笋，层出不穷。国内组织公民行为研究始于 20 世纪 90 年代初期，也积累了丰富的研究成果，这些都说明这种超越工作职责范围的行为给企业的运营和发展带来重大影响。

一方面组织公民行为在很大程度上受到文化的影响^①，如果把西方已有的研究成果直接平移到我国文化中，得到的研究成果和结论不能很好地解释我国企业员工的组织公民行为^②。因此需要研究我国文化背景下的组织公民行为，产生能够指导我国企业管理实践的理论和知识；另一方面，由于我国经济正处于转型时期，转型时期的经济面临着价值观不健全、缺失、弱化等问题，表现在企业人力资源管理方面，出现了劳资关系紧张、企业和员工之间缺乏信任、员工之间缺乏合作等问题，这些不和谐的因素使得企业的竞争力和凝聚力减弱^③。处于转型经济的组织制度和环境都面临着复杂性和动态性，因此需要新的理论来解释、支持和预测我国转型时期企业员工的组织公民行为，由此得到我国经济转型时期更具有普适性的一般知识，给企业管理实践提供一定的启示^④。

由此可以看出，对于企业员工组织公民行为的研究可以缓解当前我国经济转型时期出现的员工主动性不高等现实问题；同时也为丰富我国背景下的人力资源管理和组织行为学理论提供了可能性。

① 林声洙、杨百寅：《中韩家长式领导与组织支持感及组织公民行为之间关系的比较研究》，载《管理世界》2014 年第 3 期。

② 杨斌、陈坤：《组织公民行为概念的发展困境及其突破线索探讨》，载《外国经济与管理》2012 年第 3 期。

③ 彭正龙、赵红丹：《组织公民行为真的对组织有利吗——中国情境下的强制性公民行为研究》，载《南开管理评论》2011 年第 1 期。

④ 杨斌、陈坤：《组织公民行为概念的发展困境线索探讨》，载《外国经济与管理》2012 年第 3 期。